

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian Ansori (2007) dengan judul pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Pada Perusahaan Kulit CV. Kharisma Cirebon. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kegiatan pelatihan yang dilakukan dengan upaya peningkatan kinerja karyawan pada Perusahaan Kulit CV. Kharisma Cirebon.

Selanjutnya hasil penelitian yang dilakukan oleh Sanjaya (2013) dengan judul penelitian Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Pengolahan Kulit pada PT. Pade Agung Segara Dewata Bali. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Pengolahan Kulit pada PT. Pade Agung Segara Dewata Bali. Adanya pengaruh signifikan menunjukkan bahwa dengan semakin tingginya kompetensi maka semakin tinggi pula pencapaian kinerja karyawan. Aprillianti (2012) yang berjudul "Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro SDM dan Umum di Perhutani Unit III Jawa Barat". Metode penelitian yang digunakan yaitu regresi berganda, uji F dan uji t. hasil menunjukkan pelatihan dan kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro SDM dan Umum di Perhutani Unit III Jawa Barat.

Penelitian yang dilakukan peneliti sekarang adalah untuk melanjutkan penelitian yang sudah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu. Penelitian sekarang meneliti pengaruh pelatihan dan kompetensi sebagai intervening

terhadap kinerja karyawan pada Hellos Home Industri Kepanjen, yang menggunakan metode analisis rentang skala dan linier berganda. Berikut hasil penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Variabel	Alat analisis	Hasil
1	Ansori (2007)	Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Pada Perusahaan Kulit CV. Kharisma Cirebon	Variabel bebas: Pelatihan Variabel terikat: kinerja karyawan	Linier berganda, uji F dan uji t	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kegiatan pelatihan yang dilakukan dengan upaya peningkatan kinerja karyawan pada Perusahaan Kulit CV. Kharisma Cirebon
2	Sanjaya (2013)	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Pengolahan Kulit pada PT. Pade Agung Segara Dewata Bali	Variabel bebas: kompetensi Variabel terikat: kinerja karyawan	Deskriptif dan Linier Berganda	Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Pengolahan Kulit pada PT. Pade Agung Segara Dewata Bali
3	Anggita Fitri Aprillianti (2012)	Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro SDM dan Umum Di Perhutani Unit III Jawa Barat (2012)	Variabel bebas: Pelatihan dan kompetensi Variabel terikat: kinerja karyawan	Regresi berganda, uji F dan uji t	Hasil menunjukkan bahwa pelatihan dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai Pada Biro SDM dan Umum Di Perhutani Unit III Jawa Barat

Posisi peneliti pada penelitian ini adalah mengembangkan penelitian sebelumnya untuk dijadikan sebagai acuan dalam melanjutkan penelitian serta membandingkan hasil penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti. Perbedaan

dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini terletak pada variabel bebas, lokasi, tahun, objek penelitian, dan metode analisis data yang digunakan.

B. Landasan Teori

1. Pengertian Pelatihan

Menurut Hasibuan (2010:69) mengatakan bahwa pelatihan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Sedangkan menurut Gomes (dalam Noviana, 2007:7) mengatakan bahwa pelatihan merupakan suatu usaha untuk memperbaiki performance pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadikan tanggungjawabnya atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.

2. Tujuan Pelatihan

Pelatihan merupakan tanggung jawab bersama dan utama manajemen puncak (pimpinan) serta mendapat dukungan dari berbagai pihak, misalnya: departemen SDM atau karyawan. Pimpinan mempunyai tanggung jawab atas kebijakan-kebijakan umum dan prosedur yang dibutuhkan untuk menerapkan program pelatihan. Untuk itu komitmen pimpinan sangat penting agar berlangsung secara efektif, baik dari perencanaan, proses, serta tujuan dari pelatihan. Tujuan pelatihan menurut Mangkunegara (2009:45) diantara:

- a. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
- b. Meningkatkan produktivitas kerja
- c. Meningkatkan kualitas kerja

- d. Meningkatkan ketepatan perencanaan sumber daya manusia
- e. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- f. Meningkatkan rangsangan agar karyawan mampu berprestasi secara maksimal.
- g. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan.
- h. Menghindarkan keseragaman
- i. Meningkatkan perkembangan pribadi karyawan

3. Langkah-langkah Pelatihan

Menurut Riva'i (2009:212) agar pelatihan dapat berjalan sesuai rencana dan mencapai tujuan yang diinginkan, langkah yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:

Gambar 2.1

Langkah – langkah Pelatihan dan Pengembangan



- a. Penilaian kebutuhan adalah suatu diagnosis untuk menentukan masalah yang dihadapi saat ini dan tantangan dimasa mendatang yang harus dapat dipenuhi oleh program pelatihan. Untuk itu ada enam langkah sistematis untuk mengetahui / menilai kebutuhan pelatihan yaitu:

- 1) Mengumpulkan data untuk mengetahui lingkup kerja.
 - 2) Menyusun uraian tugas menjadi sasaran pekerjaan atau kegiatan dari sasaran kerja yang telah ditentukan.
 - 3) Mengukur instrument untuk mengukur kemampuan kerja.
 - 4) Melaksanakan pengukuran peringkat kemampuan kerja.
 - 5) Mengolah data hasil pengukuran dan menafsirkan data hasil pengolahan.
 - 6) Menetapkan peringkat kebutuhan pelatihan.
- b. Tujuan pelatihan harus dapat memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh perusahaan serta dapat membentuk tingkah laku yang diharapkan serta kondisi bagaimana hal itu bisa tercapai. Tujuan yang dinyatakan ini kemudian menjadi standar terhadap kinerja individu dan program yang dapat diukur.
- c. Materi program disusun dari estimasi kebutuhan dan tujuan pelatihan. Kemudian disini mungkin dalam bentuk pengajaran keahlian khusus, menyajikan pengetahuan yang diperlukan, atau berusaha untuk mempengaruhi sikap.
- d. Prinsip pembelajaran. Idealnya, pelatihan dan pengembangan akan lebih efektif jika metode pelatihan disesuaikan dengan sikap pembelajaran peserta dan jenis pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi. Prinsip pembelajaran merupakan suatu pedoman (*guideline*) dimana proses belajar akan berjalan lebih efektif. Semakin banyak prinsip direfleksikan

maka semakin efektif pelatihan tersebut. Prinsip ini mengandung unsur partisipasi, pengulangan, relevansi, pengalihan dan umpan balik.

4. Metode Pelatihan

Ada beberapa macam metode latihan yang dipergunakan dalam usaha meningkatkan mutu karyawan, baik pengetahuan, keterampilan maupun sikapnya sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan, mengurangi absensi, serta memperbaiki kepuasan kerja. Menurut Panggabean (2004:41), mengemukakan pada dasarnya metode pelatihan di kelompokkan ke dalam dua kelompok yaitu :

a. *On the job training* (Latihan sambil kerja)

On the job training meliputi semua upaya melatih karyawan untuk mempelajari suatu pekerjaan sambil mengerjakannya ditempat kerja yang sesungguhnya. *On the job training*, meliputi program magang, rotasi pekerjaan, dan *understudy* atau *coaching*.

b. *Off the job training*

Pelatihan dan pengembangan dilaksanakan pada lokasi terpisah dengan tempat kerja. Program ini memberikan individu dengan keahlian dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk melaksanakan pekerjaan pada waktu terpisah dari waktu kerja regular mereka.

Menurut Riva'i (2009:212) Dalam pemilihan teknik tertentu untuk digunakan pada program latihan dan pengembangan, ada beberapa "*trade-offs*". Ini berarti tidak ada satu teknik tunggal yang selalu paling baik, metode terbaik tergantung pada sejauh mana suatu teknik memenuhi

beberapa faktor. Faktor yang perlu dipertimbangkan untuk mengukur pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Isi materi program yang dibutuhkan
- 2) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- 3) Kemampuan peserta pelatihan
- 4) Kemampuan instruktur atau pelatih

Tingkat pentingnya akan faktor-faktor diatas terhadap penentuan metode-metode yang akan digunakan dalam program pendidikan dan pelatihan tergantung pada situasi saat itu.

5. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Pengertian kompetensi yang dikemukakan oleh para ahli, menurut Wibowo (2007:86), mengemukakan bahwa "Suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu tersebut". Kompetensi dapat diartikan sebagai kecakapan, keterampilan, kemampuan (Veithzal dan Ella, 2010:298).

Menurut Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2007:86) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, mengamankan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

1. Karakteristik Kompetensi

Terdapat lima tipe karakteristik kompetensi menurut Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2007:86), yaitu sebagai berikut:

- a. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.
- b. Sifat adalah karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
- c. Konsep diri adalah sikap nilai – nilai atau citra dari seseorang.
- d. Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik.
- e. Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu.

Sedangkan menurut Veithzal dan Ella (2010:298), ada beberapa karakteristik dalam kompetensi yang diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Keterampilan (*Skill*): Keahlian atau kecakapan melakukan sesuatu dengan baik.
- b. Pengetahuan (*Knowledge*): Informasi yang dimiliki atau dikuasai seseorang dalam bidang tertentu.
- c. Konsep diri (*Self Concept*): Sikap atau nilai yang diukur oleh tes responden yang menanyakan kepada orang yang mereka nilai.

- d. Motif (*Motive*): Kebutuhan dasar yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku individu.
- e. Sifat (*Trait*): Karakteristik yang relatif pada tingkah laku seseorang.

Keterampilan dan pengetahuan lebih mudah untuk dikenali. Dua kompetensi ini juga lebih mudah dikembangkan melalui proses belajar dan pelatihan. Sedangkan konsep diri, motif, sifat, citra diri tidak mudah dan lebih sulit untuk dikembangkan dan membutuhkan waktu yang lebih lama untuk mengembangkannya.

Menurut McClelland (dalam Veithzal dan Ella, 2010:300), keterampilan dan pengetahuan memiliki peran penting dalam keberhasilan seseorang, tetapi tiga kompetensi lainnya memainkan peran yang jauh lebih besar.

2. Pengukuran Kompetensi

Pengukuran kompetensi bagi karyawan menurut Sedarmayanti (2007:133) terdiri dari:

- a. *Flexibility*, perubahan yang ada lebih sebagai tantangan dari pada merupakan ancaman.
- b. *Information seeking, motivation and ability to learn*, antusiasme yang tulus terhadap kesempatan untuk mempelajari keterampilan (baik teknis maupun interpersonal) yang baru.
- c. *Achievement motivation*, keinginan untuk berprestasi dan menghasilkan kerja yang lebih baik.

- d. *Work motivation under pressure*, kombinasi dari fleksibilitas, motivasi berprestasi daya tahan terhadap stres dan komitmen terhadap perusahaan.
- e. *Collaborativeness*, bekerjasama dengan kelompok multidisipliner rekan kerja dengan beragam latar belakang *service orientation*
- f. *Customer service orientation*, dorongan untuk tulus membantu orang lain, mengerti kebutuhan pelanggan, berinisiatif untuk memecahkan masalah.

6. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh seseorang karyawan, kinerja karyawan yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai. Menurut Mangkunegara (2011,2) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Bangun (2012:232) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, menurut Mangkunegara (2000:67) adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1. Faktor kemampuan

Psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal seorang karyawan. Faktor eksternal tersebut sangat erat kaitannya dengan situasi atau kondisi kerja pada suatu perusahaan atau organisasi.

Sedangkan menurut Simamora (1995:53) memberikan definisi kerja karyawan sebagai tingkat hasil kerja karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerja yang diberikan. Dengan kata lain

kinerja adalah hasil kerja karyawan dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan. Kinerja secara umum dipengaruhi tiga faktor, yaitu :

- a. Faktor individual yang terdiri dari : kemampuan dan keahlian latar belakang, kompetensi dan demografi.
- b. Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran.
- c. Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kompensasi, penghargaan, struktur, *job design*.

Dari uraian di muka maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Hal tersebut akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan didukung oleh organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Sedarmayanti (2001 : 65) antara lain:

- a. Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, pelatihan dan etika kerja). Sikap mental yang dimiliki seorang karyawan akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang karyawan.
- b. Pendidikan. Pendidikan yang dimiliki seorang karyawan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Semakin tinggi

pendidikan seorang karyawan maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.

- c. Ketrampilan. Karyawan yang memiliki ketrampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada karyawan yang tidak mempunyai ketrampilan.
- d. Kepemimpinan. Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Manajer yang mempunyai kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.
- e. Tingkat penghasilan. Tingkat penghasilan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.
- f. Kedisiplinan. Kedisiplinan yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- g. Komunikasi. Para karyawan dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.
- h. Sarana pra sarana. Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja karyawan.

- i. Kesempatan berprestasi. Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja.

c. Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2000:67) dalam pengukuran kinerja karyawan atau pegawai pada perusahaan, yaitu:

1. Mutu atau kualitas produk.

Pada pengukuran ini perusahaan lebih mendasarkan pada tingkat kualitas produk yang telah dihasilkan para pegawai atau karyawannya. Pengukuran melalui kualitas ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana seorang karyawan perusahaan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

2. Kuantitas atau jumlah produk.

Pengukuran melalui kuantitas atau jumlah produk yang dihasilkan ini erat kaitannya dengan kemampuan seorang karyawan dalam menghasilkan produk dalam jumlah tertentu. Kuantitas ini secara langsung juga berhubungan dengan tingkat kecepatan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam menghasilkan produk.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu dalam menghasilkan suatu produk menjadi salah satu sarana untuk mengukur tingkat kinerja yang telah dicapai oleh seorang pegawai. Dalam pengukuran ini anggaran perusahaan

dapat dijadikan ukuran atau barometer untuk mengetahui tingkat kinerja yang telah dicapai seorang karyawan.

d. Hubungan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan antara pelatihan dan kinerja karyawan sangat erat kaitanya karena pelatihan sendiri merupakan suatu cara atau metode yang digunakan perusahaan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat serta tujuan perusahaan bisa tercapai. Menurut Riva'i (2009:212) pelatihan sangat penting bagi karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Pelatihan secara singkat didefinisikan sebagai salah satu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja dimasa mendatang.

Simamora (2004) mengatakan pelatihan dan pengembangan ditujukan untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerja para karyawan. Pelatihan ditujukan untuk meningkatkan prestasi kerja saat ini, sedangkan pengembangan ditujukan untuk meningkatkan prestasi kerja saat ini dan masa yang akan datang.

e. Hubungan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja (Mulyono, 2012). Wibowo (2012) mendeskripsikan bahwa kompetensi adalah keahlian yang dimiliki oleh seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan. Kompetensi sangat dibutuhkan karena erat kaitannya dengan keahlian individu dan tuntutan pekerjaan yang sangat diperlukan dalam menghadapi situasi di tempat kerja. Hal ini didukung oleh teori dari Spencer dan Spencer dalam Aprilianti (2012) bahwa

kemampuan, karakter pribadi, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan dapat memprediksi keefektifan kinerja individu.

Kompetensi yang terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan (Ruky, 2003) di kutip oleh Sutrisno (2009 :209). Perilaku ini biasanya ditunjukkan secara konsisten oleh para pekerja yang melakukan aktivitas kerja. Perilaku tanpa maksud dan tujuan tidak bisa didefinisikan sebagai kompetensi. Hasil penelitian Mc Clelland (dalam Usmara, 2002), hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi yang bersifat non-akademik, seperti kemampuan menghasilkan ide-ide yang inovatif, *management skills*, kecepatan mempelajari jaringan kerja, dan sebagainya berhasil memprediksi prestasi individu dalam pekerjaannya. Penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan agar dapat mengetahui tingkat prestasi yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata. Penentuan kompetensi yang dibutuhkan, tentunya akan dapat dijadikan dasar bagi evaluasi prestasi kerja. Menurut Dharma (2002), kompetensi selalu mengandung maksud atau tujuan, yang merupakan dorongan motif atau trait yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh suatu hasil.

f. Hubungan Pelatihan, Kompetensi dan Kinerja

Hariani, dkk (2012) dalam jurnal penelitiannya menyatakan bahwa pelatihan dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penilaian kinerja merupakan penilaian terhadap penampilan kerja dan potensi karyawan dalam mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan, sedangkan sasaran penilaian ditujukan kepada kecakapan dan kemampuan dalam melaksanakan

tugas, penampilan dalam pelaksanaan tugas, cara melaporkan atas tugas yang diberikan, kesanggupan fisik dan mental selama bekerja. Penilaian yang tinggi diberikan kepada karyawan dengan dedikasi dan inisiatif yang tinggi terhadap pekerjaan mereka.

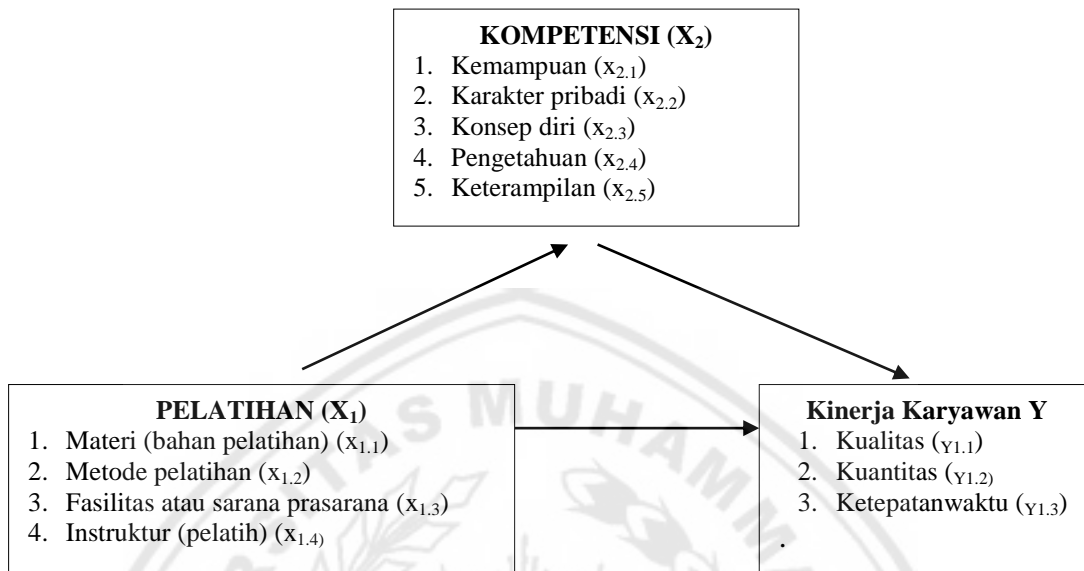
Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan penilaian kinerja yang baik dilakukan memberikan pelatihan oleh perusahaan guna menambah kompetensi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Sehingga jika perusahaan mampu melaksanakan program pelatihan dengan baik, maka karyawan yang mereka miliki akan lebih berkompeten, yang pada akhirnya tidak hanya bermanfaat pada peningkatan kinerja melainkan lebih kepada citra perusahaan (Aprilianti.2012). Pelatihan kerja sangat diperlukan dalam mengembangkan ketrampilan dari karyawan, terutama dari kinerja karyawan agar lebih meningkat dari standart yang ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Simamora (2006:342), melalui pelatihan dilakukan segenap upaya dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan pada pekerjaan yang didudukinya sekarang. Pelatihan biasanya untuk membantu karyawan mengoreksi kelemahan-kelemahan dalam kinerjanya.

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pikir merupakan gambaran mengenai penelitian, dalam penelitian ini menguji pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 2.2 berikut:

Gambar 2.2

Hubungan Pelatihan, Kompetensi dan Kinerja Karyawan



Berdasarkan kerangka pemikiran diatas dapat diketahui bahwa pelatihan bagi karyawan baru maupun yang lama, baik menyangkut materi program, ketepatan dan kesesuaian fasilitas, kemampuan prefensi peserta, dan kemampuan pelatih. Jika pelatihan yang diberikan perusahaan dapat sesuai dengan standart operasional perusahaan dan kondisi pelatihan juga sesuai dengan yang diharapkan karyawan maka akan memberikan dampak terhadap kinerja karyawan (Riva'i, 2012). Setelah pelatihan diselenggarakan, harapan perusahaan adalah adanya peningkatan kompetensi karyawan. Menurut Spencer dan Spencer dalam Apprilianti (2012) terdiri dari kemampuan, karakter pribadi, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan. Sedangkan tujuan dari pelatihan dan peningkatan kompetensi adalah efektivitas kerja karyawan atau kinerja, yang merupakan hasil kerja dalam pencapaian kerjanya yang dapat diukur atas kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu (Mangkunegara, 2006:67)

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

2. Diduga pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hellos Home Industri-Kepanjen
3. Diduga kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hellos Home Industri-Kepanjen
4. Diduga pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening pada Hellos Home Industri-Kepanjen.

